

한국 사회복지조직의 분석*

- 상황적합적 접근방법을 중심으로 -

남기민**

I. 序 論	2. 變數의 概念化 및 測定方法
II. 理論的 背景	3. 資料分析의 方法
1. 狀況適合理論	V. 結果의 分析
2. 先行研究의 結果	1. 各 變數의 算術平均, 標準 偏差 및 Cronbach's α 값
III. 研究의 概念的 틀 및 假說 設 定	2. 假說檢證
1. 研究의 概念的 틀	VI. 要約 및 結論
2. 假說設定	1. 假說檢證結果
IV. 研究方法	2. 結 論
1. 調査設計 및 資料蒐集	

I. 序 論

사회복지서비스를 제공하는 주된 목적은 개인 및 가족에 고통을 가져오는 사회문제를 해결하고 완화시켜 보려는 것이다. 우리 사회가 고도로 산업화되어 감에 따라 사회복지서비스에 대한 사람들의 기대와 욕구가 점점증하고 있으며 오늘날 사회복지조직은 사회복지서비스를 제공하는 주된 책임을 지고 있다. 최근 사회복지조직은 점점증하고 있을 뿐만 아니라 또한 다양해지고 있다. 따라서 학계 및 실무계를 중심으로 사회복지조직의 설계 및 관리에 대한 관심이 고조되어 가고는 있으나 우리의 경우 사회복지조직에 관한 연구는 아직 상당히 미흡한 실정이다.

조직이론은 사회복지조직의 관리자 및 사회복지조직의 연구자들에게 사회복지

* 이 논문은 1989년도 문교부지원 한국학술진흥재단의 자유공모과제 학술연구조성비에 의하여 연구되었음

** 청주대학교 사회복지학과 부교수

기조직을 이해하기 위한 개념적 틀을 제공해 준다. 고전적 조직이론에서는 효과적으로 조직을 설계하는 데에는 유일한 최선의 방법이 존재한다고 보고 있다. 그러나 1960년대부터 상황적합적 조직이론이 대두되기 시작하면서 조직구조에 대한 유일한 최선의 조직설계방법은 없으며 조직이 처한 상황에 따라 이에 적합한 조직구조가 설계되어야 한다고 보고있다. 즉 조직의 기술, 환경, 크기와 같은 조직의 상황에 적합한 조직구조를 갖추어야 효과가 있다고 보는 것이다. 따라서 최근 조직관리자나 조직연구자들 사이엔 조직의 상황이 다르면 조직의 설계도 달라야 그 효과를 볼 수 있다는 데에 일반적 동의를 보이고 있다.¹⁾

이와같이 상황적합적 조직이론이 조직의 설계에 적합한 것으로 보고 있으나 과연 상황적합적 접근방법을 기초로 하여 한국 사회복지조직을 설계하고 관리하는 것이 바람직한 것인가에 관한 의문이 제기된다. 선행연구의 결과를 살펴보면 상황적합적 접근방법에 기초한 연구들이 항상 경험적으로 입증되고 있는 것은 아니며 혼합된 결과를 보여주고 있다. 외국의 경우 상황적합적 접근방법에 의한 사회복지조직의 연구가 어느정도 이루어져 왔으나 우리나라의 경우는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구는 상황적합적 접근방법에 기초를 두고 한국 사회복지조직을 분석하여 보고자 한다. 본 연구의 목적은 우리나라 사회복지조직에 있어서 기술(과업복잡성)과 조직구조간의 관계, 그리고 기술(과업복잡성)-조직구조 적합성과 직무만족 및 성과 간의 관계를 실증적으로 검증하여 보려는 것이다.

본 연구에서 사회복지조직은 사회복지기관으로 한정하였음을 밝혀둔다.

II. 理論的 背景

1. 狀況適合理論(contingency theory)

고전적 조직이론가들은 일반적으로 조직화에는 보편적인 원리와 최선의 유일한 방법이 있으며 그것은 어느 때, 어느 곳, 어느 조직에나 적용할 수 있다고 가정하였다. 그 방법이란 대체로 비인간적, 기능적 합리성에 입각한 조직편성과 고도로 전문화된 직무분할, 관리상의 능률을 강조하는 것으로 특징지워진다. 뒤이어 인간관계론을 주장하거나 신봉하는 소위 신고전적 조직이론가와 행태과학자들은 위와는 다른 각도에서 조직화의 최선의 방법을 제시하여 왔다. 그 내용

1) Y. Moller, "Structural Contingency Approach to Organizational Assessment of Social Service Organizations", Doctoral Dissertation, University of Illinois at Chicago(1983), p.2

은 조직에 있어서 인간적·정서적 요소를 중요시하는 것들이다.”

그러나 1960년대 말부터 여러가지 경험적 연구를 통해서 전개되어 온 상황적합이론에서는 조직화의 최선의 유일한 방법은 없으며 조직화는 상황에 따라서 결정되어야 할 사항으로 보고있다. 그 이론의 주장은 조직이 효과적이 되기 위해서는 조직의 구조는 수행해야 할 조직의 기술, 환경, 조직의 크기와 같은 조직의 상황에 적합해야 한다는 것이다.

상황적합이론의 선구자인 Lorsch와 Lawrence에 의하면 이 이론은 다음의 네 가지 요소로 구성된다고 한다.”

첫째, 경험적 자료의 체계적인 수집을 기초로 한 조직에 관한 연구이다. 둘째, 다변수적(multivariate)인 연구이다. 셋째, 조직이 상황조건에 따라 어떻게 기능하는가를 이해하고 설명하려 한다는 의미에서 조건적이다. 넷째, 조직에 초점을 맞추고 있는 점에서 일정한 조사방법이나 학문적 영역 또는 개념적 틀에 구속되지 않는다는 것이다. 이 중에서 첫째 및 둘째 요소는 경험적 연구를 강조한다는 점에서 다른 이론과 차이가 없으며 넷째 요소는 종합과학적 입장이라는 점에서 역시 일부 다른 이론과 큰 차이가 없다. 따라서 셋째의 “조건적”이라는 사항이 가장 중요한 요소라고 볼 수 있다. 상황적합이론은 보편주의적 이론에 대비되는 조건적 이론이고 조건이 다르면 효과적인 조직화의 방법도 달라지리라는 관점에서 효과적인 조직화의 방법과 원칙이 성립되는 조건을 경험적으로 추구하는 이론이다.

상황적합이론을 좀더 잘 이해하기 위한 세가지 기본적인 개념들은 상황(context), 구조(structure), 그리고 적합성(fit)이라는 개념들이다. 상황은 매우 광범위한 개념으로서 조직연구자들은 그 한 측면만에 초점을 두고 연구를 해왔다. 상황은 조직이 처해있는 배경을 말한다. 연구자들이 연구해온 주요한 상황적 요인들은 조직의 크기(size), 환경(environment), 그리고 기술(technology)이다.⁴⁾ 다음 구조는 조직내에서 업무가 조직화되는 활동형태이며 방식을 말한다. 이 구조 또한 매우 광범위한 개념으로서 다양한 방식으로 구성되고 조작화되어 왔다. 공식화(formalization), 집권화(centralization), 조정(coordination), 의사전달(communication), 행정집중(administrative intensity)등⁵⁾은 일반적으로 조직구조

2) 윤재홍, 조직학원론(서울 : 박영사, 1985), p.68.

3) J. W. Lorsch and P. R. Lawrence, Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration(Boston : Harvard Business School, 1969), pp.185~186.

4) Y. Meller, op. cit., p.4.

5) J. Hage and M. Aiken, "Relationship of Centralization to Other Structural properties," Administrative Science Quarterly, Vol. 12(1967), pp.73~92. ; R. H. Hall et al.

의 요소로서 언급되고 있다. 마지막으로 적합성의 개념은 상황적합이론에서 핵심적인 것이다. 적합성은 상황과 구조 사이의 조화를 의미한다. 상황적합이론에서는 구조와 상황간의 적합이 잘된 조직은 적합이 잘못된 조직보다 더 효과적이라고 보고 있다. 그러나 적합성의 개념은 다양한 방법으로 사용되고 있다. 예를 들면 Woodward는 조직은 그 구조가 기술에 부합할 때 좀더 성공적이라고 주장하는가 하면⁶⁾ Thompson은 특별한 구조는 주어진 환경에 적합해야 한다고 논술하고 있다.⁷⁾ 한편 Lawrence와 Lorsch는 조직의 내부상태 및 과정은 외부요구에 일치해야 한다고 주장하고 있다.⁸⁾

한편 적합성의 개념이 명확치 못하기 때문에 상황적합이론에서 적합성과 관련하여 다음과 같은 세가지 문제가 제기되고 있다. 첫째, 적합성개념의 범위이다. 일반적으로 적합성은 상황과 구조 사이의 적합성을 의미하나 몇몇 연구들은 구조적 요인들 간의 적합성도 포함시킴으로써 적합성의 개념을 확장시켰다.⁹⁾ 둘째, 필수대 선택 접근의 가정이다. 필수로 보는 견해는 주어진 상황에 대해 특별한 구조가 적용되어야지 좋은 성과를 가져올 것이고 그밖의 모든 다른 구조는 좋지 못한 성과를 가져올 것이라는 것이다. 선택적 견해는 주어진 상황에 대해 등등하게 효과적인 몇가지 대안적 구조가 존재할 수 있다고 보는 것이다.¹⁰⁾ 셋째, 관계의 인과성이다. 즉 상황과 구조중에서 어느 것이 먼저 발생하고 들중의 어느 것이 상대방을 조건으로 하느냐 하는 것이다. 상황적합적 연구들의 대부분은 상황이 선행적으로 먼저 존재하고 그 다음에 조직은 특별한 구조를 채택함으로써 이와 같은 상황적 제약에 반응한다는 가정에 기초를 두고 있다. 그러나 몇몇 연구들에 의하면 조직은 능동적으로 그 구조를 통하여 상황에 영향을 미칠 수 있다는 것을 제시하고 있다. 예를들면 Glisson은 집권화, 공식화와

"Organizational Size, Complexity, and Formalization," *American Sociological Review*, Vol. 32 (1967), pp.903~912; D. S. Fugh et al, "Dimensions of Organization Structure", *Administration Science Quarterly*, Vol. 13(1968), pp. 65~105.

6) J. Woodward, *Industrial Organization: Theory and Practice*(London: Oxford University Press, 1965).

7) J. D. Thompson, *Organization in Action*(N. Y.: McGraw Hill, 1976).

8) J. W. Lorsch and P. R. Lawrence, *op. cit.*

9) D. L. Ferry, "Evidence Supporting the Choice Approach to Structural Contingency Theory", Doctoral Dissertation, University of Pennsylvania(1979); C. B. Schoonhoven, "Problems With Contingency Theory: Testing Assumptions Hidden within the language of Contingency Theory," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16(1981), pp.349~377.

10) J. Child, *Organization: A Guide to Problems and practice*(N. Y.: Harper and Row Publishers, 1977). ; D. L. Ferry, *op. cit.*

같은 조직구조의 요인들이 조직의 기술에 영향을 미치고 있음을 발견하였다.¹¹⁾

2. 先行研究의 結果

우리나라 사회복지학계에서 사회복지조직에 관하여 관심을 갖고 연구하기 시작한 것은 최근의 일이다.¹²⁾ 그러나 상황적합적 접근방법에 의하여 사회복지조직을 분석한 연구는 국내에서는 거의 찾아볼 수가 없다. 외국의 경우도 경영학 분야에서 상황적합적 접근방법에 의한 조직의 연구가 어느 정도 이루어져 왔으나 사회복지 분야에서는 미미한 정도에 그치고 있다. 여기서는 외국의 연구문헌을 중심으로 상황적합이론과 관련된 선행연구의 결과를 검토해 보기로 하겠다. 선행연구의 결과를 보면 혼합된 결과를 보여주고 있다.

Woodward는 영국회사연구에서 처음으로 조직효과성을 기술-구조의 적합성에 의해 결정된다는 가설이 지지되고 있음을 발견하였다.¹³⁾ Woodward가 발견한 사실은 소량단위의 생산기술은 분권화된 조정방식을 지닌, 그리고 업무활동에 대해 직원들을 고도로 통제하는 조직구조에서 가장 효과적이라는 것이다. 대조적으로 대량 생산기술은 집권화된 조정방식을 지닌, 그리고 직원들의 업무활동에 대해 별로 통제하지 않는 조직구조에서 가장 효과적이라는 것이다. Lawrence와 Lorch는 조직구조를 결정하는데 있어 환경의 역할과 여러 조직구조의 상대적 효과성을 연구하였다. 그들은 분화의 정도와 통합의 정도가 높은 조직이 그밖의 다른 조직보다 성과가 더 높음을 발견하였다.¹⁴⁾ Negandhi와 Reimann은 시장경쟁과 의사결정에서의 분권화 간의 관계(상황과 구조간의 관계) 및 그것이 한 인디아 회사의 조직효과성에 미치는 영향을 조사하였다. 그들은 역등적인 경쟁적 시장조건 하에서는 조직효과성과 분권화된 의사결정 간

11) C. A. Glisson, "Dependence of Technological Routinization on Structural Variables in Human Service Organizations," Administrative Science Quarterly, Vol.23(1978), pp.383~395.

12) 남기민, "사회복지조직에서의 리더십 통합모형," 사회복지학회지, 제7호(1985), pp. 51~79.; 정진영, "사회복지조직의 유효성에 관한 연구," 서울대학교 대학원 박사학위논문(1986).; 성규탁, "인간봉사조직체의 효과성 평가연구," 사회복지학회지, 제8호(1986), pp.57~79.; 정진영, "조직과 환경과의 관계에 관한 연구," 한국사회복지학, 통권 제12호(1988), pp.132~150.; 남기민, "사회복지조직에서의 리더십에 관한 연구," 서울대학교 대학원 박사학위논문(1989).; 성규탁·한동우, "사회복지기관의 변화과정에 관한 연구: 단일사례 연구방법을 통한 접근," 한국사회복지학, 통권 제15권(1990), pp. 1~19.

13) J. Woodward, op. cit

14) P. R. Lawrence and J. W. Lorsch, "Differentiation and Integration in Complex Organizations," Administrative Science Quarterly, Vol. 12(1967), pp.1~47.

에 긍정적인 관계가 있음을 발견하였다.¹⁵⁾ Simonetti와 Boseman은 멕시코 및 이태리 회사에 대해 위와 꼭 같은 연구를 하였는데 고도로 경쟁적인 시장조건 하에서는 분권화된 회사가 집권화된 회사보다 더 효과적이라는 것을 발견하였다.¹⁶⁾ Duncan은 인지된 환경의 불확실성과 같은 상황변수, 의사결정에의 참여, 공식화, 분업과 같은 구조변수 및 이들 변수가 업무집단의 효과성에 미치는 영향을 검토하였다. 그는 상황의 불확실성이 다르게 인지되는 경우에는 업무집단의 구조화정도가 다르며 이와 같은 구조적 차이가 업무집단의 효과성에 영향을 미친다는 것을 발견하였다. 예를 들면 안정된 환경과 일상적인 과업을 지닌 업무집단은 고도로 집권화되고 공식화된 구조를 갖고 있었는데 이들 업무집단은 높은 효과성을 보여 주었다.¹⁷⁾ Van de Ven은 주어진 과업의 성격(과업어려움, 과업다양성)과 업무집단구조간의 적합성은 업무집단의 효율성과 관계를 갖고 있다는 것을 발견하였다.¹⁸⁾

그러나 몇몇 연구들은 상황적합이론에 제한적인 지지를 보여주거나 또는 전혀 지지를 보여주지 않았다. Mohr는 Woodward의 가설을 재검토하여 보았는데 조직의 효과성은 기술-구조 적합성에 의해 결정된다는 가설이 지지되지 않았다. 또한 13개의 지역보건소에 대한 기술과 구조차원들 간의 상관관계는 미미한 정도에 그치고 있음을 발견하였다.¹⁹⁾ Pennings는 환경변수들과 구조변수들 간의 상호작용과 그것의 몇개의 성과척도에 미치는 영향을 조사하였다. 그는 환경변수와 구조변수 간의 적합성이 조직효과성을 결정해준다는 것을 발견할 수 없었으며 조사결과 상황적합모형의 유용성에 의문을 갖게 되었다고 결론을 내렸다.²⁰⁾ Child는 환경, 크기, 기술 등과 구조변수들 간의 관계 및 그것이 성과에 미치는 영향을 검토한 결과 상황적합이론에 대한 제한적인 지지만을 발견했

15) A. R. Negandhi and B.C. Reimann, "A Contingency Theory of Organization Reexamined in the Context of an Developing country," Academy of Management Journal, Vol 15(1972), pp.137~146.

16) J. L. Simonetti and F. G. Boseman, "The Impact of Market Competition on Organization Structure and Effectiveness: A Cross-Cultural Study," Academy of Management Journal, Vol 18(1975), pp.631~637.

17) R. B. Duncan, "Multiple Decision-Making Structures in Adapting to Environmental Uncertainty: The Impact on Organization Effectiveness," Human Relations, Vol 26(1973), pp.273~291.

18) A. Van de Ven, "A Framework for Organization Assessment," Academy of Management, Vol 1(1976), pp. 64~78.

19) L. Mohr, "Organizational Technology and Organizational Structure," Administrative Science Quarterly, Vol 16(1971), pp.444~459.

20) J. M. Pennings, "The Relevance of the structural Contingency Model of Organizational Effectiveness," Administrative Science Quarterly, Vol 20(1975), pp.393~410.

을 뿐이다.²¹⁾ Ferry는 직업보도소 업무집단설계에 대하여 연구하였다. 그녀는 업무집단의 구조차원(지도감독자의 재량, 직원재량, 표준화, 정보변화, 교육수준, 직무의존)과 업무집단의 과업복잡성 간의 관계를 결합하는 이상적인 업무집단 설계모형을 개발하고 “그 모형과 비교업무집단의 편차가 크면 클수록 비교 업무집단의 효율성은 점점 낮아질 것이다.”라는 가설을 검증하여 본 결과 상황적합이론에 제한적인 지지만을 발견하였다.²²⁾ Murdia는 과업구조(의사결정, 조정, 의사소통)의 성격을 연구하고 두가지 유형의 인디아 인간서비스 조직내에서 과업구조와 기술차이 간의 관계를 검토하였다. 이 연구는 예측가능한 기술을 지닌 인간서비스조직은 예측불가능한 기술을 지닌 인간서비스조직과 다른 과업구조를 갖고 있다는 것을 발견하였다. 즉 과업구조의 차이는 기술의 차이와 관계가 있다는 것이다. 또한 인간서비스조직은 기술과 환경과 같은 상황때문에 동질적인 업무집단을 형성하지 못한다는 것이다. 전반적으로 Murdia의 연구결과는 조직상황에 대한 과업구조의 상황적합을 지지하여 준다.²³⁾ 한편 Meller는 상황적합적 접근방법을 사용하여 사회복지조직에서의 기술, 구조, 성과 및 직무만족 간의 관계에 관한 가설을 검증하였는데 그 연구결과는 ①기술은 각기 다른 사회복지조직 및 이들 조직내의 각기 다른 프로그램 간에 동질적이거나 보다는 이질적이다. ②기술과 집권화, 그리고 기술과 공식화간에는 유의미한 부(-)적 관계가 있다. ③기술과 조직구조간의 적합성의 정도가 직무만족 및 성과의 변량을 설명하지 못하고 있다. ④조직의사결정에서의 직원참여는 성과와 정(+)적 관계를 갖고 있다. ⑤직원자유재량은 직무만족과 정(+)적 관계를 갖고 있다는 것이다.²⁴⁾

이상의 선행연구결과로부터 다음과 같은 몇가지 결론을 이끌어낼 수 있다. 첫째, 주요한 상황적합적 접근방법의 연구결과를 보면 혼합된 결과를 보여주고 있는데 따라서 이에 관한 연구를 앞으로 더 계속하여 볼 필요성이 있다. 둘째, 많은 연구가 기업조직에서 이루어져왔는데 기업조직외의 다양한 조직, 특히 사회복지조직에서도 상황적합적 접근방법에 의한 조직분석을 해볼 필요성이 있다. 셋째, 기술은 조직구조를 결정하는 필수적인 요소로서 이미 정립되어 있고

21) J. Child, "Managerial and Organizations Factors Associated With Company Performance-part II A Contingency Analysis," Journal of Management Studies, Vol. 12(1975), pp.12~27.

22) D. L. Ferry, op. cit.

23) R. Murdia, "Task Structures and Management Processes in Human Services Organizations," Doctoral Dissertation, Tata Institute of Social Sciences(1978).

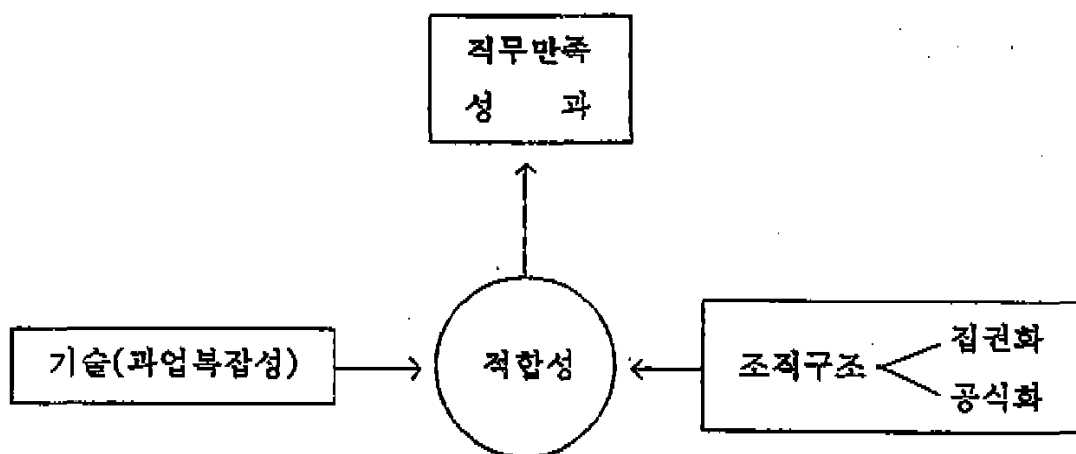
24) Y. Meller, op. cit.

따라서 사회복지조직에서도 기술을 조직구조와 특성의 중요한 결정요소로 가정하고 이를 연구해볼 필요성이 있다.

Ⅲ. 研究의 概念的 틀 및 假說設定

1. 研究의 概念的 틀

앞에서 검토한 상황적합이론 및 선행연구의 결과를 배경으로 하여 본 연구에서는 [그림 3-1]과 같이 연구의 개념적 틀(conceptual framework)을 설정하였다. 이 개념적 틀에서 적합성은 기술(과업복잡성)과 조직구조(집권화 및 공식화)사이의 조화를 의미하는데 조화를 이루려면 기술(과업복잡성)과 조직구조(집권화 및 공식화) 간의 차이가 커야한다는 것을 가정하고 있다. 즉 직원들이 복잡한 과업을 수행할 때 집권화도 낮고 공식화도 낮은 조직구조가 적합성이 높은 것이며 반면에 직원들이 일상적인 단순한 과업을 수행할 때에는 고도로 집권화되고 공식화된 조직구조가 적합성이 높은 것으로 가정하고 있다. 또한 복잡한 과업에 직면하였을 때 고도로 집권화되고 공식화된 조직구조가 적합성이 낮은 것이며 반대로 복잡하지 않은 과업에 직면했을 때 집권화도 낮고 공식화도 낮은 조직구조가 적합성이 낮은 것으로 가정하고 있는 것이다. 한편 복잡하지도 단순하지도 않은 중간정도의 과업에 직면하였을 때 집권화 및 공식화가 중간정도이면 적합성이 낮은 것이며 집권화 및 공식화가 높거나 낮은 경우엔 적합성이 높은 것으로 가정한다. 그리고 직원들의 직무만족 및 성과는 과업복잡성과 조직구조 간의 적합성 정도에 달려 있다고 보고 있다.



[그림 3-1] 연구의 개념적 틀

연구목적 및 이상의 연구의 개념적 틀에 따라 다음과 같은 두가지 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1 : 과업복잡성과 조직구조 간에 어떤 관계가 있는가?

연구문제 2 : 과업복잡성-조직구조 적합성과 직원들의 직무만족 및 성과 간에 어떤 관계가 있는가?

2. 假說設定

연구문제1로부터 가설1과 가설2, 그리고 연구문제 2로부터 가설3, 가설4, 가설5 및 가설6을 설정하였다. 각각의 가설은 다음과 같다.

가설1 : 과업복잡성이 크면 클수록 집권화는 그만큼 낮아질 것이다.

가설2 : 과업복잡성이 크면 클수록 공식화는 그만큼 낮아질 것이다.

가설3 : 과업복잡성-집권화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 직무만족은 더 높아질 것이다.

가설4 : 과업복잡성-집권화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 성과는 더 높아질 것이다.

가설5 : 과업복잡성-공식화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 직무만족은 더 높아질 것이다.

가설6 : 과업복잡성-공식화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 성과는 더 높아질 것이다.

IV. 研究方法

1. 調査設計 및 資料蒐集方法

본 연구는 우리나라 사회복지조직에서의 제 연구변수 간의 관계를 밝히려는 것이므로 이에 관한 자료를 얻기 위하여 서베이연구(survey research)를 활용하였다. 본 연구에서는 표준화된 도구로서 구조화된 설문지를 사용하여 사회복지조직의 각 프로그램부서에 소속하고 있는 과장급 이하의 직원들을 대상으로 그들이 인지한 과업복잡성, 조직구조(집권화, 공식화), 직무만족 및 성과를 조사하였다.

본 연구의 조사대상조직은 아동복지분야, 청소년복지분야, 노인복지분야, 그리고 장애자복지분야의 조직을 포함하였으며 조사대상지역을 임의로 서울로 제한하였는데 그 이유는 조직의 나이, 크기, 구조 등 조직으로서 모습을 제대로 갖춘 사회복지조직이 주로 서울에 집중되어 있기 때문이다. 대상조직의 선정은

각 분야별로 2개씩 그 분야를 대표할만한 조직이라 판단되는 8개의 사회복지조직을 임의표집 하였다.

자료수집절차는 본 연구자가 대상 사회복지조직의 장에게 사전 허락을 얻은 후에 사회복지조직들을 직접 방문하여 대상자들에게 설문지를 배부하고 수집하였다. 자료수집기간은 1990년 7월 27일부터 10월 22일까지 약 3개월 간에 걸쳐 실시되었다. 설문지는 총 150부를 배부하여 그중 108부를 회수하였으나 그중에서 부실기재된 8부를 제외한 100부를 분석자료로 사용하였다. 한편 본조사를 위한 자료수집에 앞서 노인 및 장애인복지조직을 대상으로 30명의 직원들에게 사전조사(pre-test)를 실시하였으나 별다른 문제점이 발견되지 않았다.

2. 變數의 概念化 및 測定方法

1) 기술(과업복잡성)

기술의 분류 및 조작화에 있어서 Van de Ven과 Delbec²⁵⁾의 과업복잡성(task complexity)척도를 채택하였다. 그들은 과업복잡성을 두가지 차원으로 개념화하였다. 하나는 과업다양성이고 다른 하나는 과업곤란성이다. 과업다양성은 직원들에게 할당된 과업의 변화성을 말하는데 업무특성에서 부딪히는 예외의 수로서 정의된다. 한편 과업곤란성은 직원에게 할당된 업무의 분석가능성과 예측가능성을 말하는데 분석가능성은 수행될 과업의 성격과 순서를 쉽고 명확하게 알 수 있는 것을 의미하고 예측가능성은 본인이 수행하고 있는 특정과업의 성과가 어떻게 될 것이라는 것을 미리 쉽게 알 수 있는 것을 의미한다.²⁶⁾ 과업복잡성 척도는 과업다양성 척도 4개문항과 과업곤란성 척도 4개문항을 합하여 총 8개문항으로 구성되어 있다. 이 척도는 리커트 5점척도로 구성되어 있고 과업복잡성이 가장 낮은 1점으로부터 가장 높은 5점으로 부호화되어 있다.

2) 조직구조

조직구조의 척도로서는 서베이기법을 사용하여 인간서비스조직을 연구했던 Hage와 Aiken²⁷⁾, Hall²⁸⁾, 그리고 Glisson²⁹⁾등에 의하여 개발되고 사용되었던 집권화(centralization)와 공식화(formalization) 척도를 채택하였다. 집권화는 조직에

25) A. Van de Ven and A. Delbec, "A Task Contingent Model of Work Unit Structure", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19(1974), pp.183~197.

26) A. Van de Ven and D. Ferry, *Measuring and Assessing Organizations*(N. Y.: John Wiley and Sons, Inc., 1980).

27) J. Hage and A. Aiken, op. cit.

28) R. H. Hall, "An Empirical Study of Bureaucratic Dimensions and Their Relation of Other Organizational Characteristics," Doctoral Dissertation, Ohio State University(1961).

29) C. A. Glisson, op. cit.

서의 권한과 의사결정권이 집중되는 정도로서 정의된다. 공식화는 분업이 확립되고 절차가 묵시적이기보다 명시적인 정도로서 정의된다.³⁰⁾ 집권화 척도는 의사결정에의 참여 척도 4개문항과 권한의 위계 척도 7개문항을 합하여 총 11개문항으로 구성되어 있다. 공식화 척도는 분업 척도 4개문항과 절차명세 척도 5개문항을 합하여 총 9개문항으로 구성되어 있다. 이상의 척도는 모두 리커트 5점 척도로 구성되어 있고 집권화 및 공식화 정도가 가장 낮은 1점으로부터 높은 5점으로 부호화되어 있다.

3) 직무만족

직무만족의 척도로서 Brayfield와 Rothe³¹⁾가 개발한 일반적인 만족(*general satisfaction*) 척도를 사용하였다. 일반적 만족은 직원들이 그들의 직무에 대한 전반적인 성격에 대해 만족하고 있는 정도를 말한다. 이 척도를 18개의 문항으로 되어 있으며 리커트 5점 척도로 구성되어 있고 이중 9개문항은 직무만족이 가장 높은 5점으로부터 가장 낮은 1점으로 부호화되어 있고 나머지 9개문항은 직무만족이 가장 낮은 1점으로부터 가장 높은 5점으로 부호화되어 있다.

4) 성과

성과척도는 Fiedler와 Billo³²⁾에 의하여 개발된 척도를 사용하였다. 성과(*performance*)는 다음의 7가지 구체적 영역에서 개개인의 직무와 관련된 기능을 직원 스스로 평가한 것으로서 정의된다. 7가지 영역은 ①문제해결의 숙련성, ②솔선수범과 혁신, ③위기관리, ④업무의 조직화, ⑤행정활동수행, ⑥관리층과의 관계, ⑦동료직원과의 친화관계 등이다. 이 척도는 7개문항이며 리커트 5점 척도로 구성되어 있고 성과가 가장 낮은 1점으로부터 가장 높은 5점으로 부호화되어 있다.

이상의 척도들은 외국에서 이미 수차례에 걸쳐 그 신뢰도와 타당도가 검증된 척도들이다. 이 척도들의 문항 중 한국적 상황에 맞지 않는다고 판단되는 몇개의 문항은 제외하였다.

3. 資料分析의 方法

본 연구를 수행하기 위하여 회수된 설문지의 각 문항을 모두 점수화하여 다

30) J. L. Price, "Design of Proof in Organizational Research," *Administrative Science Quarterly* (1972),; C. A. Glisson, op. cit.

31) H. A. Brayfield and H. F. Rothe, "An Index of Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 35(1951), pp. 307~311.

32) F. E. Fiedler and M. W. Billo, "Correlates of Performance in Community Colleges," *Technical Report 73~53*(Seattle: University of Washington, 1973).

음과 같이 통계처리 하였다. 첫째, 변수에 대한 일반적이고 전체적인 경향을 알기 위하여 산술평균 및 표준편차를 구하였다. 둘째, 변수의 신뢰도를 파악하기 위하여 Cronbach's α 신뢰도 검사를 실시하였다. 셋째, 과업복잡성과 조직구조간의 관계를 파악하기 위하여 Pearson상관관계분석을 하였다. 넷째, 과업복잡성-조직구조 적합성과 직무만족 및 성과 간의 관계를 파악하기 위하여 Pearson상관관계분석 및 t검증을 하였다. 이상의 통계처리를 위하여 SPSS/PC+를 이용하였다.

V. 結果의 分析

1. 各 變數의 算術平均, 標準偏差 및 Cronbach's α 값.

조사대상자들의 응답결과를 각 변수별로 산술평균, 표준편차 및 Cronbach's α 값을 산출해 본 결과는 <표 5-1>과 같다.

<표 5-1> 변수의 산술평균, 표준편차 및 Cronbach's α 값

변 수	산술평균(M)	표준편차(SD)	Cronbach's α
과 업 복 잡 성	2.351	0.497	0.6860
집 권 화	3.517	0.554	0.7337
공 식 화	3.427	0.605	0.7628
직 무 만 족	3.483	0.462	0.9120
성 과	3.651	0.589	0.7698

<표 5-1>에서 보는 바와 같이 과업복잡성의 산술평균은 2.351로서 평균 5점 만점의 중간점인 2.5점보다도 낮게 나타났고 집권화, 공식화, 직무만족 및 성과의 산술평균은 각각 3.517, 3.427, 3.483 및 3.651로서 평균 5점만점의 중간점인 2.5점보다 높게 나타났다. 이상의 결과를 통해서 우리나라 사회복지조직의 직원들은 과업복잡성을 낮게 인지하고 있으며, 집권화, 공식화, 직무만족 및 성과는 대체로 높게 인지하고 있음을 알 수 있다.

한편 각 변수의 Cronbach's α 값을 보면 과업복잡성이 $\alpha = 0.6860$, 집권화의 경우 $\alpha = 0.7337$, 공식화의 경우 $\alpha = 0.7628$, 직무만족은 $\alpha = 0.9120$, 성과는 $\alpha = 0.7698$ 로서 과업복잡성이 가장 낮게 나타났고 직무만족이 가장 높게 나타났다. 이상의 결과를 보면 다중문항으로 구성된 측정치의 내적 일치도는 과업복잡성을 제외하고는 모두 $\alpha = 0.70$ 이상으로 만족할만한 수준이다. 신뢰도계수는 0.70

이상이 되어야 한다고 주장하는 학자도 있으나³³⁾ 과업복잡성의 신뢰도 계수가 $\alpha = 0.70$ 수준에 근접하고 있으므로 별문제가 되지 않을 것으로 사료된다.

2. 假說檢證

1) 각 변수간의 상관관계

각각의 가설을 검증하기에 앞서 가설검증을 위한 기초자료로서 각변수 간의 상관관계를 종합적으로 제시하면 <표 5-2>과 같다. 각변수간의 상관관계는 Pearson의 적률상관계수(r)로 산출하였다.

<표 5-2> 각 변수간의 상관행렬표

(N = 100)

변 수	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇
과업복잡성(X1)	1.000						
집 권 화 (X2)	-0.2258*	1.0000					
공 식 화 (X3)	-0.4153***	0.6325***	1.0000				
과업복잡성- 집권화적합성 (X4)	-0.6151***	0.5515***	0.3374***	1.0000			
과업복잡성- 공식화적합성 (X5)	-0.5874***	0.1485	0.4741***	0.7383***	1.0000		
직 무 만 족 (X6)	-0.0708	-0.5026***	-0.2800**	-0.2184*	0.0083	1.0000	
성 과 (X7)	-0.0132	-0.3664***	-0.1807*	-0.0533	0.1722*	0.4392***	1.0000

*** P<0.001, **P<0.01 *P<0.05

2) 과업복잡성과 조직구조간의 관계에 관한 가설

가설1: 과업복잡성이 크면 클수록 집권화는 그만큼 낮아질 것이다.

가설2: 과업복잡성이 크면 클수록 공식화는 그만큼 낮아질 것이다.

과업복잡성과 집권화 간의 관계, 그리고 과업복잡성과 공식화 간의 관계를 알아보기 위해 가설1과 가설2를 설정하였다. 위의 가설들을 검증하기 위해 Pearson상관관계 분석을 하였다. <표 5-3>에서 보는 바와 같이 과업복잡성과 집권화 간의 관계는 유의미한 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 나타났으며($r = -0.2258, P < 0.05$) 과업복잡성과 공식화 간의 관계도 유의미한 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다.($r = -0.4153, P < 0.001$).

33) J. C. Nunnally, psychometric Theory, 2nd ed.(N. Y. : McGraw-Hill, 1967), p.245.

(표 5-3) 과업복잡성과 집권화 및 공식화 간의 상관관계(Pearson's r)

(N = 100)

변 수	집 권 화	공 식 화
과업복잡성	-0.2258*	-0.4153***

***P<0.001

*P<0.05

따라서 가설1과 가설2는 모두 수락되었다. 즉 이것은 사회복지조직에 있어서 직원들에 의해 수행되는 과업이 복잡하게 되면 조직의 구조는 덜 집권화되고 덜 공식화된다는 것을 의미한다. 이와같이 한국 사회복지조직에서는 과업복잡성과 조직구조 간에 차이가 나타나기 때문에 적합성이 있는 것으로 볼 수 있다. 한편 과업복잡성과 공식화간의 상관관계는 과업복잡성과 집권화간의 상관관계보다 훨씬 더 높게 나타나고 있음을 알 수 있는데 이것은 조직이 복잡한 과업에 직면하게 될때는 의사결정에 직원들의 참여를 증가시키거나 권한의 위계구조를 낮추기도 하지만 그보다도 훨씬 더 직원들에게 엄격한 규칙이나 규정의 적용을 완화시키며 분업화를 촉진시키는 것으로 볼 수 있다. 복잡한 과업은 그 과업의 수행단계에서 예측할 수 없는 결과와 다양함에 직면하게 됨으로 명시적인 규칙과 절차를 따르기가 힘들며 또한 분업을 촉진시키게 되는 것이 아닌가 생각된다. 게다가 복잡한 과업을 다룰 때 하위직원들에게 권한을 위임하는 것보다는 조직운영에 융통성을 보여주는 것이 훨씬 수월할 것이기 때문에 이상의 결과가 나타난 것이 아닌가 생각된다.

3) 과업복잡성-조직구조 적합성과 직무만족 및 성과 간의 관계에 관한 가설

가설3: 과업복잡성-집권화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 직무만족은 더 높아질 것이다.

가설4: 과업복잡성-집권화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 성과는 더 높아질 것이다.

가설5: 과업복잡성-공식화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 직무만족은 더 높아질 것이다.

가설6: 과업복잡성-공식화 적합성이 높으면 높을수록 직원들의 성과는 더 높아질 것이다.

과업복합성-집권화 적합성과 직무만족 및 성과간의 관계, 그리고 과업복합성-공식화 적합성과 직무만족 및 성과 간의 관계를 알아보기위해 가설3, 가설

4. 가설5, 가설6을 설정하였다. 이상의 네가지 가설을 검증하기 위하여 두가지 통계기법을 사용하였는데 하나는 Pearson상관관계 분석이고 다른 하나는 t검증이다. 과업복잡성-집권화 적합성과 직무만족 및 성과 간의, 그리고 과업복잡성-공식화 적합성과 직무만족 및 성과 간의 관계의 방향과 강도를 알기 위해 상관관계 분석을 하였고 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단의 직무만족 점수 및 성과 점수와 과업복잡성-집권화 적합성이 낮은 집단의 직무만족 점수 및 성과 점수 간에 차이가 있는가를 알아보기 위해 t검증을 하였다.

먼저 과업복잡성-집권화 적합성 변수와 과업복잡성-공식화 적합성 변수를 만들기 위해 사용되는 절차는 [그림 5-1]과 같다.

	적합성의 정도	
	낮음	높음
(과업복잡성 점수-집권화 점수)	0	4
절대치=		
(과업복잡성 점수-공식화 점수)	0	4

[그림 5-1] 적합성 변수를 만들기 위해 사용된 절차의 예시

[그림 5-1]에서 보는 바와 같이 조사대상자 개개인의 과업복잡성 점수로부터 집권화 점수를 뺀 점수의 절대치는 0으로부터 4에 걸쳐있는데 이 절대치 점수가 과업복잡성-집권화 적합성변수의 적합성 정도를 나타내주는 것이다. 절대치 점수가 높으면 높은 적합성을 나타내는 것이고 절대치 점수가 낮으면 낮은 적합성을 나타내는 것이다. 꼭 같은 절차가 과업복잡성-공식화 적합성 변수를 만들기 위해 적용된다. 이와 같이 만들어진 적합성 변수와 직무만족 및 성과 간의 관계를 알아보기 위해 Pearson상관관계 분석을 해본 결과는 <표 5-4>와 같다.

(표 5-4) 과업복잡성-조직구조 적합성과 직무만족 및 성과 간의 상관관계(Pearson's r)
(N = 100)

변 수	직무만족	성 과
과업복잡성-집권화 적합성	-0.2184*	-0.0533
과업복잡성-공식화 적합성	0.0083	0.1722*

* P<0.05

〈표 5-4〉에서 보는 바와 같이 과업복잡성-집권화 적합성과 직무만족간의 관계는 유의미한 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 나타났으며($r=-0.2184$, $P<0.05$) 과업복잡성-집권화 적합성과 성과 간의 관계는 거의 상관관계를 보여주지 못하고 있다. 한편 과업복잡성-공식화 적합성과 직무만족 간의 관계도 거의 상관관계를 보여주지 못하였으며 과업복잡성-공식화 적합성과 성과 간의 관계는 유의미한 정(+)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다($r=0.1722$, $P<0.05$). 따라서 가설6만 수락되고 가설3, 가설4, 그리고 가설5는 모두 기각되었다. 즉 상관관계 분석결과는 오로지 과업복잡성-공식화 적합성이 높으면 높을수록 성과는 더 높아진다는 가설만 검증되었다. 그러나 과업복잡성-공식화 적합성과 성과 간의 상관관계가 미약하여 이 관계의 강도에 문제를 던져주고 있다.

한편 위의 네가지 가설을 다른 방법으로 검증하기 위해 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하여 두 집단 간의 직무만족 및 성과에 차이가 있는가를 알아보기 위하여 t검증을 하였다. 과업복잡성-공식화 적합성의 경우도 꼭 같은 절차가 적용되었다. 먼저 과업복잡성, 집권화 각각의 산술 평균점수를 기준으로 평균점보다 낮게 응답한 사람들은 낮음으로 평균점보다 높게 응답한 사람들은 높음으로 배열하여 과업복잡성과 집권화 간에 높음, 낮음의 조합을 만들면 4개의 조합이 생겨나는데 이때 과업복잡성이 높고 집권화는 낮은 집단과 과업복잡성은 낮고 집권화가 높은 집단은 적합성이 높은 집단(consonant group)으로 분류되며 과업복잡성이 높고 집권화도 높은 집단과 과업복잡성이 낮고 집권화도 낮은 집단은 적합성이 낮은 집단(dissonant group)으로 분류된다. 같은 절차에 의해 과업복잡성과 공식화에 대해서도 과업복잡성이 높고 공식화는 낮은 집단과 과업복잡성은 낮고 공식화가 높은 집단은 적합성이 높은 집단으로 분류되며 과업복잡성이 높고 공식화도 높은 집단과 과업복잡성이 낮고 공식화도 낮은 집단은 적합성이 낮은 집단으로 분류된다.

〈표 5-5〉 및 〈표 5-6〉에서 보는 바와 같이 t검증결과 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간에 직무만족 및 성과에 있어 유의미한 이면 차이도 발견되지 않았다. 따라서 가설3과 가설4는 모두 기각되었다.

한편 〈표 5-7〉 및 〈표 5-8〉에서 보는 바와 같이 t검증결과 과업복잡성-공식화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간에 직무만족 및 성과에 있어 유의미한 어떤 차이도 발견되지 않았다. 따라서 가설5와 가설6도 모두 기각되었다.

〈표 5-5〉 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 직무만족 차이에 대한 t검증결과

(N=100)

구 분	산술평균(M)	표준편차(SD)	t
적합성이 높은 집단(N=60)	3.6926	0.518	0.87
적합성이 낮은 집단(N=40)	3.5875	0.683	(P=0.384)

〈표 5-6〉 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 성과 차이에 대한 t검증결과

(N=100)

구 분	산술평균(M)	표준편차(SD)	t
적합성이 높은 집단(N=60)	3.4452	0.503	-1.00
적합성이 낮은 집단(N=40)	3.5393	0.393	(P=0.321)

〈표 5-7〉 과업복잡성-공식화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 직무만족 차이에 대한 t검증결과

(N=100)

구 분	산술평균(M)	표준편차(SD)	t
적합성이 높은 집단(N=64)	3.7023	0.560	1.17
적합성이 낮은 집단(N=36)	3.5586	0.633	(P=0.244)

〈표 5-7〉 과업복잡성-공식화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 성과차이에 대한 t검증결과

(N=100)

구 분	산술평균(M)	표준편차(SD)	t
적합성이 높은 집단(N=64)	3.4754	0.463	-0.21
적합성이 낮은 집단(N=36)	3.4960	0.466	(P=0.832)

이상의 가설검증결과를 보면 상관관계분석을 통해서 볼 때는 가설3, 가설4, 가설5는 기각되었고 가설6만 수락되었으나 그 상관관계가 미약하였고 t검증을 통해서 볼 때는 가설3, 가설4, 가설5, 가설6 모두 기각됨으로써 직무만족 및 성과는 과업복잡성-조직구조의 적합성이 높을 때 높을 것이라는 전반적인 적합성 가설이 대체로 지지받고 있지 못함을 알 수 있다. 이는 Mohr³⁴⁾, Child³⁵⁾, Ferry³⁶⁾, 그리고 Meller³⁷⁾의 결론과 대체로 비슷하다. 이들은 조직구조가 효과적이 되기 위해서는 기술에 적합해야만 한다는 가설을 지지하는 증거를 대체로 발견하지 못하였다. 반면에 본 연구는 Woodward³⁸⁾, 그리고 Van de Ven³⁹⁾의 연구 등과는 일치하지 않으며 결론이 다르다. 이들은 모두 상황적합적 접근방법에 대한 필수적 접근을 제시하고 있다.

VI. 要約 및 結論

본 연구는 상황적합적 접근방법에 기초를 두고 우리나라 사회복지 조직에서 과업복잡성과 조직구조간의 관계, 그리고 과업복잡성-조직구조 적합성과 직무만족 및 성과간의 관계를 실증적으로 검증해 보려는 목적으로 다음과 같은 두 가지 연구문제를 설정하였다.

연구문제1: 과업복잡성과 조직구조 간에 어떤 관계가 있는가?

연구문제2: 과업복잡성-조직구조 적합성과 직원들의 직무만족 및 성과 간에 어떤 관계가 있는가?

이상의 두가지 연구문제 중 연구문제1로부터 2개의 가설, 연구문제2로부터 4개의 가설을 설정함으로써 총 6개의 가설이 설정되었다. 이 6개의 가설을 Pearson상관관계분석 또는 t검증을 통해 분석한 결과를 간략히 요약하면 다음과 같다.

1. 假說檢證結果

첫째, 과업복잡성과 집권화 간에, 그리고 과업복잡성과 공식화 간에 모두 다

34) L. Mohr, *op. cit.*, pp. 453~455.

35) J. Child, *op. cit.*

36) D. L. Ferry, *op. cit.*, p.91.

37) Y. Meller, *op. cit.*, p.177.

38) J. Woodward, *op. cit.*, pp.68~72.

39) A. Van de Ven, *op. cit.*, p.64.

유의미한 부(-)적 상관관계를 보여줌으로써 가설1과 가설2가 모두 수락되었다. 따라서 우리나라 사회복지조직에서는 과업복잡성이 높을수록 집권화 또는 공식화가 낮아진다는 것을 알 수 있다. 한편 과업복잡성과 공식화 간의 상관관계는 과업복잡성과 집권화 간의 상관관계보다 부(-)적으로 훨씬 높게 나타남으로써 우리나라 사회복지조직에서는 복잡한 과업에 직면하게 될 때는 의사결정에 직원들의 참여를 증가시키거나 권한위계구조를 낮추기도 하지만 그보다도 훨씬 더 직원들에게 엄격한 규칙이나 규정의 적용을 완화시키며 분업을 촉진시키는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 적합성 가설을 검증하기 위해 상관관계분석을 한 결과 과업복잡성-공식화 적합성과 성과 간의 관계만이 유의미한 정(+)적 상관관계를 보여줌으로써 가설6만 수락되었다. 그러나 그 상관관계는 미약한 정도였다. 그밖에 가설3, 가설4 및 가설5는 모두 기각되었다. 한편 t검증을 통해서 전반적인 적합성 가설을 검증해본 결과 과업복잡성-집권화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간에 그리고 과업복잡성-공식화 적합성이 높은 집단과 낮은 집단 간에 직무만족 및 성과에 있어서 유의미한 어떤 차이도 발견되지 않았다. 따라서 적합성 가설은 모두 기각되었다. 이상을 통해서 볼 때 우리나라 사회복지조직에서는 직무만족 및 성과는 기술(과업복잡성)과 조직구조의 적합성 정도가 높을수록 높을 것이라는 전반적인 적합성 가설이 대체로 지지받지 못하고 있음을 알 수 있다.

2 結 論

조직문헌을 고찰해 보면⁴⁰⁾ 상황적합이론이 조직설계에 유용한 것으로 평가되고 있기는 하지만 우리나라 사회복지조직을 대상으로 한 본 연구에서는 과업복잡성과 조직구조의 적합성이 높아지면 직무만족 및 성과가 높아질 것이라는 적합성 가설이 대체로 검증되지 않았다. 물론 과업복잡성과 집권화 및 공식화 간에 부(-)적 상관관계를 보여줌으로써 과업복잡성과 조직구조 간에 차이가 있는 것으로 나타나 적합성이 있는 것으로 볼 수 있으나 과업복잡성-조직구조 적합성이 높을수록 직원들의 직무만족 및 성과가 높아질 것이라는 증거는 발견

40) C. A. Glisson, "A Contingency Model of Social Welfare Administration," Administration in Social Work, Vol 5(1981), pp.15~29.; Y. Hasenfeld, Human Service Organizations(Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, Inc., 1983), pp. 33~39.; M. Withey et al., "Measures of Perrow's Work Unit Technology: An Empirical Assessment and a New Scale," Academy of Management Journal Vol 26(1983), pp.45~63.; P. Nicholson and S. Goh, "The Relationship of Organization Structure and Interpersonal Attitudes to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environment," Academy of Management Journal, Vol 25(1983), pp.148~155.

할 수 없었다. 따라서 우리나라 사회복지조직을 설계하는데 있어서 과연 상황 적합적 접근방법의 적용이 유용한가에 의문을 던져주고 있다. 이는 임금수준이나 직무체계 등이 비교적 안정되어 있지 못하고 조직의 역사도 비교적 짧은 우리나라 사회복지조직의 상황에 비추어볼 때 직원들의 직무만족이나 성과가 기술(과업복잡성)과 조직구조의 적합성에 따라 영향을 받을 만큼 조직이 성숙되지 못한 것이 아닌가 하는 해석을 내려볼 수 있겠다. 이와 같이 본 연구에서는 조직설계에 필수적이라고 보는 상황적합적 접근이 검증되지 못함으로써 사회복지조직의 설계엔 동등하게 적용가능한 선택적 대안들이 존재할 수 있다고 보는 것이다.

그러나 <표 5-2>의 상관관계결과를 보면 집권화 및 공식화와 직무만족 및 성과 간의 상관관계가 모두 유의미한 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 보아 직무만족 및 성과를 높이기 위해서는 과업복잡성-조직구조 적합성여부와 관계 없이 집권화 및 공식화를 낮추는 것이 바람직할 것으로 생각된다. 또한 집권화와 직무만족 및 성과간의 상관관계는 공식화와 직무만족 및 성과 간의 상관관계보다 부(-)적으로 훨씬 더 높게 나타남으로써 직무만족 및 성과를 높이기 위해서는 공식화를 낮추는 것보다 집권화를 낮추는 것이 더 효과적인 것으로 생각된다. 그러나 <표 5-2>의 상관관계결과를 보면 과업복잡성과 공식화 간의 상관관계는 과업복잡성과 집권화 간의 상관관계보다 부(-)적으로 훨씬 높게 나타남으로써 우리나라 사회복지조직에서는 복잡한 과업에 직면하게 될 때 집권화를 낮추기도 하지만 그보다도 훨씬 더 공식화를 낮추는 것으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 결과는 우리나라 사회복지조직의 관리자들이 사회복지조직을 효과적으로 설계하는데 시사점을 던져주고 있다.

한편 본 연구를 일반화하는 데 있어 다음과 같은 점이 제한점으로 작용하고 있다. 첫째, 상황적합이론을 검증하는데 있어 오직 기술(과업복잡성)이라는 하나의 상황적 요인만 포함시켰다는 점이다. 상황적 요인으로는 그밖에 환경, 조직의 크기, 조직의 나이 등이 포함될 수 있을 것이다. 둘째, 직무만족에는 일반적인 만족과 구체적 만족이 있으나 본 연구에서는 일반적인 만족으로 한정하여 직무만족을 측정하였고 또한 직원들의 성과측정을 상관이나 동료에 의한 평가와 자기평가를 동시에 활용하지 못하고 조사의 여건상 자기평가방식에 의해서만 하였다.

본 연구는 이상의 제한점을 갖고 있기는 하지만 사회복지조직을 분석한 연구가 드문 한국적 상황에서 이 분야의 연구자들에게 기초자료로서 유용할 것이다. 앞으로 이 분야는 상황적 요인도 다양하게 포함시키고 좀더 체계적이고 다각적인 방법으로 지속적인 연구가 이루어져야 할 것이다.